МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Директор департамента по УР
_____Ким М.Ю.
«29» _____10_____ 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ И КОНФЛИКТ-МЕНЕДЖМЕНТ

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**
Направление подготовки / специальность: **38.04.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль) / специализация: **Управление персоналом организации**
Форма обучения: **заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**
Кафедра: **менеджмента (Менеджмента)**
Курс: **2**
Семестр: **4**
Учебный план набора 2026 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

Виды учебной деятельности	4 семестр	Всего	Единицы
Лекционные занятия	4	4	часов
Самостоятельная работа	90	90	часов
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	8	8	часов
Контрольные работы	2	2	часов
Подготовка и сдача зачета	4	4	часов
Общая трудоемкость (включая промежуточную аттестацию)	108	108	часов
		3	з.е.

Формы промежуточной аттестации	Семестр	Количество
Зачет с оценкой	4	
Контрольные работы	4	1

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ким М.Ю.
Должность: Директор департамента по УР
Дата подписания: 29.10.2025
Уникальный программный ключ:
ed789cd8-2cc6-4431-a59e-8f386b1d44fa

Томск

Согласована на портале № 84329

1. Общие положения

1.1. Цели дисциплины

1. Овладение студентами принципами и методами управления конфликтами, средствами их урегулирования в переговорном процесса и деловом общении, закреплении необходимых навыков для применения их на практике.

1.2. Задачи дисциплины

1. Ознакомление с основными направлениями развития конфликтологии, с необходимым арсеналом методов изучения конфликтов.
2. Овладение понятийным аппаратом, описывающим объективные и субъективные причины конфликтов, социальные и психологические мотивы их возникновения, типологию конфликтов, особенности проблем личности, общения и деятельности, способов реагирования в конфликте.
3. Приобретение опыта анализа проблемных профессиональных и учебных ситуаций, организации бесконфликтного профессионального общения и взаимодействия, принятия индивидуальных и совместных решений.
4. Приобретение опыта учета индивидуально-психологических и личностных особенностей людей, стилей их профессиональной деятельности.
5. Знакомство с приемами управления конфликтными ситуациями менеджером, и особенностями их предупреждения в условиях рабочего общения сотрудников организации.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).
Часть блока дисциплин: Часть, формируемая участниками образовательных отношений.
Модуль дисциплин: Модуль профессиональной подготовки (major).
Индекс дисциплины: Б1.В.01.04.
Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Универсальные компетенции		
-	-	-
Общепрофессиональные компетенции		
-	-	-
Профессиональные компетенции		

Согласована на портале № 84329

ПК-2. Способен регулировать трудовые споры и применять нормы этики делового общения	ПК-2.1. Знает базовые понятия и категории конфликтов и стрессов в организации, нормы этики делового общения	Знает основные и современные подходы к управлению конфликтами и стрессами; содержание, принципы, методы эффективного управления конфликтами и стрессами; методы создания и поддержания благоприятного морально – психологического климата в коллективе; нормы этики делового общения и принципы эффективной коммуникации.
	ПК-2.2. Умеет применять нормы этики делового общения и основные методы профилактики конфликтов и стрессов в организации	Умеет анализировать и проектировать условия для эффективного общения в условиях преодоления конфликтов и стрессов; применять методы профилактики конфликтов и стрессов; применять инструменты деловых коммуникаций с применением норм делового общения.
	ПК-2.3. Владеет способами регулирования трудовых споров и методами профилактики конфликтов в организации	Владеет технологиями развития стрессоустойчивости и разрешения конфликтов; инструментами профилактики и регулирования конфликтов и стрессов в трудовом коллективе.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 академических часов.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		4 семестр
Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего	14	14
Лекционные занятия	4	4
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	8	8
Контрольные работы	2	2
Самостоятельная работа обучающихся, всего	90	90
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	45	45
Подготовка к контрольной работе	45	45
Подготовка и сдача зачета	4	4
Общая трудоемкость (в часах)	108	108
Общая трудоемкость (в з.е.)	3	3

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Согласована на портале № 84329

Названия разделов (тем) дисциплины	Лек. зан., ч	Контр. раб.	СРП, ч.	Сам. раб., ч	Всего часов (без промежуточной аттестации)	Формируемые компетенции
4 семестр						
1 Понятие, виды и процесс коммуникаций в организациях	1	2	1	4	8	ПК-2
2 Деловая переписка. Деловые беседы и совещания. Деловые переговоры	-		1	8	9	ПК-2
3 Выступления перед аудиторией. Презентации: их место и роль в управленческой коммуникации	-		1	10	11	ПК-2
4 Современные формы деловых коммуникаций. Эффективность коммуникаций.	-		1	8	9	ПК-2
5 Управление коммуникациями	1		-	10	11	ПК-2
6 Руководитель как субъект управления конфликтами. Конфликт как объект управления	-		1	10	11	ПК-2
7 Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. Типы конфликтов в организации	1		1	10	12	ПК-2
8 Социально-психологические основы управления конфликтами в организации	-		1	10	11	ПК-2
9 Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации. Стратегии и методы управления конфликтами в организации	1		-	10	11	ПК-2
10 Коммуникативные технологии управления конфликтами в организации	-		1	10	11	ПК-2
Итого за семестр	4	2	8	90	104	
Итого	4	2	8	90	104	

5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины

Названия разделов (тем) дисциплины	Содержание разделов (тем) дисциплины	Трудоемкость (лекционные занятия), ч	СРП, ч	Формируемые компетенции
4 семестр				

Согласована на портале № 84329

1 Понятие, виды и процесс коммуникаций в организациях	Коммуникация как обмен информацией в организации Виды коммуникаций: внутренняя и внешняя, формальная и неформальная, вербальная и невербальная Уровни коммуникации: межличностный, групповой, организационный Элементы коммуникационного процесса: отправитель, кодирование, канал, декодирование, получатель, обратная связь Понятие «шума» и помех в коммуникации Особенности деловой коммуникации	1	1	ПК-2
	Итого	1	1	
2 Деловая переписка. Деловые беседы и совещания. Деловые переговоры	Виды и правила деловой переписки Структура и стиль деловых документов Особенности проведения деловых бесед Виды и организация деловых совещаний Подготовка и проведение деловых переговоров Этапы переговорного процесса	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
3 Выступления перед аудиторией. Презентации: их место и роль в управленческой коммуникации	Подготовка и структура публичного выступления Приёмы привлечения и удержания внимания аудитории Роль презентаций в управленческой деятельности Структура и принципы создания эффективной презентации Визуальное оформление слайдов Взаимодействие с аудиторией во время выступления	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
4 Современные формы деловых коммуникаций. Эффективность коммуникаций.	Цифровые формы коммуникации в организации Особенности электронной переписки и мессенджеров Социальные сети и корпоративные коммуникационные платформы Критерии оценки эффективности коммуникаций Факторы, влияющие на эффективность коммуникации Коммуникативные барьеры и способы их преодоления	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
5 Управление коммуникациями	Внутренние коммуникации в организации Внешние коммуникации: PR, GR, IR Цели и задачи управления коммуникациями Инструменты управления внутренними коммуникациями Инструменты управления внешними коммуникациями Роль руководителя в управлении коммуникационными процессами	1	0	ПК-2
	Итого	1	-	
6 Руководитель как субъект управления конфликтами. Конфликт как объект управления	Роль и место руководителя в управлении конфликтами Конфликтологическая компетентность руководителя Функции руководителя в управлении конфликтами Сущность и структура конфликта Необходимые и достаточные условия возникновения конфликта Причины и факторы конфликтов в организации	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
7 Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. Типы конфликтов в организации	Понятие управления конфликтом Этапы управления конфликтами Прогнозирование, предупреждение и стимулирование конфликтов Регулирование и разрешение конфликтов Типы конфликтов в организации Особенности внутриличностных, межличностных и групповых конфликтов	1	1	ПК-2
	Итого	1	1	

Согласована на портале № 84329

8 Социально-психологические основы управления конфликтами в организации	Модели поведения личности в конфликте Стратегии поведения в конфликте (модель Томаса-Килмена) Типы конфликтных личностей Влияние стиля управления на конфликтность в организации Учёт индивидуально-психологических особенностей в управлении конфликтами	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
9 Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации. Стратегии и методы управления конфликтами в организации	Методы изучения и оценки личности Методы диагностики конфликта Метод картографии конфликта Стратегии управления конфликтами (нормативная, реалистическая, интегративная) Структурные и персональные методы управления конфликтами Алгоритм деятельности руководителя по управлению конфликтом	1	0	ПК-2
	Итого	1	-	
10 Коммуникативные технологии управления конфликтами в организации	Технологии эффективного общения в конфликте Технологии рационального поведения и самоконтроля эмоций Технологии конструктивной критики Медиация как технология разрешения конфликтов Принципы и этапы медиации Технологии переговорного процесса при разрешении конфликтов	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
Итого за семестр		4	8	
Итого		4	8	

5.3. Контрольные работы

Виды контрольных работ и часы на контрольные работы приведены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Контрольные работы

№ п.п.	Виды контрольных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
4 семестр			
1	Контрольная работа	2	ПК-2
Итого за семестр		2	
Итого		2	

5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

5.5. Практические занятия (семинары)

Не предусмотрено учебным планом

5.6. Контроль самостоятельной работы (курсовой проект / курсовая работа)

Не предусмотрено учебным планом

5.7. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.7.

Таблица 5.7. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов (тем) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
4 семестр				

Согласована на портале № 84329

1 Понятие, виды и процесс коммуникаций в организациях	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	2	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	2	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	4		
2 Деловая переписка. Деловые беседы и совещания. Деловые переговоры	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	4	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	4	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	8		
3 Выступления перед аудиторией. Презентации: их место и роль в управленческой коммуникации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		
4 Современные формы деловых коммуникаций. Эффективность коммуникаций.	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	4	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	4	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	8		
5 Управление коммуникациями	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		

Согласована на портале № 84329

6 Руководитель как субъект управления конфликтами. Конфликт как объект управления	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		
7 Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. Типы конфликтов в организации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		
8 Социально-психологические основы управления конфликтами в организации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		
9 Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации. Стратегии и методы управления конфликтами в организации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		
10 Коммуникативные технологии управления конфликтами в организации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		

Согласована на портале № 84329

Итого за семестр		90		
	Подготовка и сдача зачета	4		Зачет с оценкой
Итого		94		

5.8. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.8.

Таблица 5.8 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Формируемые компетенции	Виды учебной деятельности				Формы контроля
	Лек. зан.	Конт.Раб.	СРП	Сам. раб.	
ПК-2	+	+	+	+	Зачёт с оценкой, Контрольная работа, Тестирование

6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература

1. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 319 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/book/delovye-kommunikacii-560024.

2. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 222 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/book/upravlenie-konfliktami-v-organizacii-563035.

7.2. Дополнительная литература

1. Лопарев, А. В. Конфликтология : учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 298 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/490115.

7.3. Учебно-методические пособия

7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Прудникова, Н.П. Деловое общение и конфликт-менеджмент: методические указания по организации самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий / Н.П. Прудникова, М.А. Афонасова. – Томск : ФДО, ТУСУР, 2023. – 17 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://study.tusur.ru/study/library.

7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Для лиц с нарушениями зрения:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в форме электронного документа;

Согласована на портале № 84329

– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

7.4. Электронный курс по дисциплине

1. Прудникова, Н. П. Деловое общение и конфликт-менеджмент [Электронный ресурс]: электронный курс / Н. П. Прудникова. – Томск : ФДО, ТУСУР, 2023 (доступ из личного кабинета студента) .

7.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

8.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с достаточным количеством посадочных мест для учебной группы, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются мультимедийное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

Учебная аудитория для проведения занятий практического и лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для выполнения курсовых работ/проектов

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Веб-камера - 6 шт.;
- Наушники с микрофоном - 6 шт.;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Kaspersky Endpoint Security для Windows;
- LibreOffice;
- Microsoft Windows;

8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 101 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 107 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 130 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;

Согласована на портале № 84329

- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

8.3. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

Названия разделов (тем) дисциплины	Формируемые компетенции	Формы контроля	Оценочные материалы (ОМ)
1 Понятие, виды и процесс коммуникаций в организациях	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
2 Деловая переписка. Деловые беседы и совещания. Деловые переговоры	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий

Согласована на портале № 84329

3 Выступления перед аудиторией. Презентации: их место и роль в управленческой коммуникации	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
4 Современные формы деловых коммуникаций. Эффективность коммуникаций.	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
5 Управление коммуникациями	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
6 Руководитель как субъект управления конфликтами. Конфликт как объект управления	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
7 Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. Типы конфликтов в организации	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
8 Социально-психологические основы управления конфликтами в организации	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
9 Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации. Стратегии и методы управления конфликтами в организации	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий

Согласована на портале № 84329

10 Коммуникативные технологии управления конфликтами в организации	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

Оценка	Баллы за ОМ	Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения		
		знать	уметь	владеть
2 (неудовлетворительно)	< 60% от максимальной суммы баллов	отсутствие знаний или фрагментарные знания	отсутствие умений или частично освоенное умение	отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков
3 (удовлетворительно)	от 60% до 69% от максимальной суммы баллов	общие, но не структурированные знания	в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение	в целом успешное, но не систематическое применение навыков
4 (хорошо)	от 70% до 89% от максимальной суммы баллов	сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков
5 (отлично)	≥ 90% от максимальной суммы баллов	сформированные систематические знания	сформированное умение	успешное и систематическое применение навыков

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

Оценка	Формулировка требований к степени компетенции
2 (неудовлетворительно)	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или Знать на уровне **ориентирования**, представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения.
3 (удовлетворительно)	Знать и уметь на **репродуктивном** уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.

Согласована на портале № 84329

4 (хорошо)	Знать, уметь, владеть на **аналитическом** уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения.
5 (отлично)	Знать, уметь, владеть на **системном** уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины.

9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

1. К какому подходу относится следующее описание конфликта: конфликт - это столкновение противоположных интересов, целей, ценностей субъектов социального и этического взаимодействия. В их основе лежат различные потребности, традиции, идеалы и т.п.
   1) философский
   2) социально-этнический
   3) системный
   4) психологический
2. По степени осмысленности конфликты могут быть
   1) внутренними
   2) внешними
   3) слепыми
   4) рациональными
3. Накопившиеся противоречия, создающие истинную причину конфликта - это
   1) конфликтная ситуация
   2) инцидент
   3) конфликтоген
   4) предмет конфликта
4. Стресс, вызванный положительными эмоциями или не сильный стресс, мобилизующий организм
   1) эустресс
   2) дисстре
   3) аутостресс
   4) стресс
5. Физиологические последствия стресса
   1) раздражительность
   2) беспокойство
   3) снижение производительности
   4) напряженность
6. Психологические последствия стресса
   1) беспокойство
   2) тоска
   3) повышение давления
   4) напряженность
7. Как называется стратегия управления конфликтом, для которой характерен жесткий контроль оппонентов и затруднено взаимодействие сторон?
   1) подавление
   2) компромисс
   3) переговоры
   4) уклонение
8. При подготовке публичного выступления важно понимать, что искусство речи не зависит от:
   1) личности докладчика, того как он держится

Согласована на портале № 84329

2) вербального и невербального способа передачи сообщения
3) содержания и структуры сообщения
4) нет верного ответа

9. Какие барьеры общения могут возникнуть в процессе принятия иностранной делегации?
1) межъязыковые
2) мировоззренческие
3) соматические
4) социолингвистические

10. В рамках исполнения должностных обязанностей Вы позвонили сотруднику другого отдела для уточнения сроков реализации совместных мероприятий. Кто из собеседников, согласно нормам деловой этики, должен первым закончить разговор?
1) кому позвонили
2) инициатор звонка
3) не имеет значения кто
4) младший по протокольному старшинству

9.1.2. Перечень вопросов для зачета с оценкой

Приведены примеры типовых заданий, составленных по пройденным разделам дисциплины.

1. Как происходит запуск стрессового сценария?
1) автоматически
2) волевым усилием
3) сознательно
4) когнитивно

2. В чем заключаются действия менеджера по предупреждению трудового спора и конфликта?
1) действия по недопущению и нейтрализации факторов возникновения трудового спора и конфликт
2) наказание противодействующих оппонентов за участие в трудовом споре и конфликте
3) урегулирование противоречий еще до начала спора и открытого конфликта
4) полное или частичное удовлетворение интересов оппонентов

3. Что из перечисленного не относится к барьерам общения?
1) мировоззренческие
2) психологические
3) социальные
4) технические

4. Какая стратегия конфликтного поведения состоит в отказе от участия в споре или конфликте с сохранением имеющихся противоречий?
1) избегание
2) бойкотирование
3) компромисс
4) игнорирование

5. Что представляют собой переговоры как способ разрешения трудового спора или конфликта?
1) выдвижение своих требований каждой из сторон с готовностью к компромиссу
2) обращение за помощью к третьей стороне
3) взаимные обязательства по восстановлению мирных отношений
4) действия по нейтрализации причины спора или конфликта

6. Каких действий требует стресс на рабочем месте?
1) устранение
2) обращение ко врачу
3) поддерживание
4) регулирование

7. Кто является адресатом манипуляции в деловом общении или трудовом споре?
1) партнер, который может стать жертвой манипуляции
2) партнер, на которого направлено манипулятивное воздействие
3) партнер, который использует манипулятивные приемы
4) партнер, который не участвует в общении

Согласована на портале № 84329

8. Что из перечисленного является скрытым управлением поведения партнера?
   1) манипулирование
   2) принуждение
   3) просьба
   4) убеждение
9. Какой вид общения используется для повышения эффективности сотрудничества на уровне делового общения?
   1) личностный
   2) ритуальный, или социально-ролевой
   3) деловой
   4) прагматичный
10. Что подразумевается под предметом этики?
   1) культура
   2) мораль
   3) прекрасное
   4) социальные отношения

9.1.3. Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ

1. Виды делового общения и их применение в рабочих ситуациях. Менеджер по продажам Иван во время еженедельного совещания с командой замечает, что его коллега Марина постоянно перебивает других, использует саркастические комментарии и явно пытается выставить себя в лучшем свете за счёт коллег. Когда Иван пытается её остановить, Марина отвечает: «Я просто говорю правду, не обижайтесь». Остальные участники начинают молчать и избегают высказываться. Вопросы для анализа кейса: Какой вид общения преимущественно демонстрирует Марина в этой ситуации? Обоснуйте ответ. К каким последствиям может привести такой стиль общения в команде продаж? Назовите минимум 2 последствия. Какой вид делового общения Ивану следует использовать в ответной реакции, чтобы конструктивно повлиять на ситуацию, не переходя в конфликт? Обоснуйте выбор.
2. Барьеры коммуникации и способы их преодоления. Руководитель отдела закупок Олег отправил поставщику письмо с запросом: «Прошу срочно прислать коммерческое предложение на 500 единиц товара по цене не выше 120 руб./шт. Срок поставки — до 15 марта». Поставщик ответил: «Готовы поставить 500 шт. по 125 руб./шт., отгрузка 18 марта». Олег пришёл в ярость: «Как они посмели поднять цену и сдвинуть сроки?!» Поставщик же был уверен, что написал стандартное предложение, и не понял, почему его сразу отвергли. Вопросы для анализа кейса: Какой основной барьер коммуникации проявился в этой переписке? Обоснуйте. К какому типу барьеров он относится (организационный, психологический, семантический и т.д.)? Какие два конкретных действия мог бы предпринять Олег в письме, чтобы предотвратить этот барьер?
3. Активное слушание и рефлексивные техники в деловом общении. На встрече с клиентом по обсуждению нового контракта менеджер по работе с ключевыми клиентами Алексей внимательно выслушал все возражения клиента: «Ваше решение дорогое, сроки поставки слишком долгие, у конкурентов дешевле». Алексей кивал, иногда говорил «понимаю», «да-да», но в ответ сразу перешёл к презентации своего предложения: «У нас есть скидка 15 % при подписании до конца месяца, и мы можем ускорить поставку на неделю». Клиент перебил: «Вы меня вообще слышали? Меня беспокоит не скидка, а то, что ваш продукт не интегрируется с нашей системой без доработок, а это дополнительные расходы!» Алексей удивился: «Я думал, вы про цену говорили…» Вопросы для анализа кейса: Какой вид слушания преимущественно демонстрировал Алексей в этой ситуации? Обоснуйте свой ответ, опираясь на признаки из описанной встречи. Какой рефлексивный приём (или приёмы) мог бы использовать Алексей сразу после возражений клиента, чтобы лучше понять его позицию и избежать недопонимания? Приведите 2–3 примера конкретных фраз. Какой рефлексивный приём мог бы применить клиент в конце своего выступления, чтобы убедиться, что Алексей правильно понял суть его возражений? Приведите пример фразы и объясните, почему именно этот приём был бы эффективен в данной ситуации.
4. Невербальная коммуникация в деловой среде. Во время онлайн-переговоров с

Согласована на портале № 84329

потенциальным клиентом руководитель отдела развития Анна активно жестикулировала руками, часто отводила взгляд в сторону, слегка сутулилась и периодически постукивала ручкой по столу. Клиент после 10 минут разговора сказал: «Извините, у меня срочный звонок, давайте перенесём встречу». Позже клиент написал менеджеру Анны: «Ваша сотрудница выглядела незаинтересованной и нервной, мы не почувствовали уверенности в предложении». Вопросы для анализа кейса: Какие невербальные сигналы, продемонстрированные Анной, могли быть восприняты клиентом как негативные? Укажите минимум 3. Какой тип невербальной коммуникации (кинесика, проксемика, паралингвистика и т.д.) преобладал в поведении Анны? Обоснуйте. Какие два конкретных действия могла бы предпринять Анна, чтобы скорректировать своё невербальное поведение и повысить доверие клиента?

5. Типы и причины конфликтов в организации. В отделе клиентского сервиса компании «ГлобалСервис» уже несколько месяцев наблюдается напряжённость между двумя группами сотрудников: Старшие специалисты (опыт 5–7 лет) считают, что молодые коллеги (стаж до 2 лет) берут на себя только простые заявки, избегают сложных клиентов и не хотят учиться. Молодые специалисты уверены, что старшие «забирают» всех VIP-клиентов себе, не дают новичкам развиваться и постоянно критикуют их за малейшие ошибки. Руководитель отдела замечает, что на общих встречах группы почти не взаимодействуют, общаются только по делу, а в неформальной обстановке (обеды, перекуры) садятся отдельно. Недавно один из старших специалистов открыто сказал на совещании: «Пока молодёжь не научится работать, мы будем тянуть всё на себе». Вопросы для анализа кейса: К какому типу конфликта относится данная ситуация в организации? Обоснуйте свой ответ, указав признаки именно этого типа. Какая основная причина конфликта здесь преобладает? Укажите её и объясните, почему именно она лежит в основе напряжённости между группами. Какие два возможных последствия этого конфликта могут проявиться в ближайшее время, если ситуация не будет урегулирована? Обоснуйте каждое последствие. Какой тип конфликта (из классификации) чаще всего возникает именно из-за неравномерного распределения ресурсов или возможностей внутри организации? Приведите пример из данной ситуации.

9.2. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

– чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

– если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

– осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе по дисциплине.

Согласована на портале № 84329

9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Категории обучающихся	Виды дополнительных оценочных материалов	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки

9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

– в печатной форме;
– в печатной форме с увеличенным шрифтом;
– в форме электронного документа;
– методом чтения ассистентом задания вслух;
– предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

– письменно на бумаге;
– набор ответов на компьютере;
– набор ответов с использованием услуг ассистента;
– представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

– в форме электронного документа;
– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 84329

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента
протокол № 10 от «23» 10 2025 г.

СОГЛАСОВАНО:

Должность	Инициалы, фамилия	Подпись
Заведующий выпускающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Заведующий обеспечивающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Начальник учебного управления	Г.А. Цой	Согласовано, 8a5745e4-63a0-4946-bbb0-ce4977ac113e

ЭКСПЕРТЫ:

Профессор, каф. менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Доцент, каф. менеджмента	Т.Д. Санникова	Согласовано, 45dd00b4-614e-4630-941d-a8650699c876

РАЗРАБОТАНО:

Техник I категории, каф. менеджмента	Н.П. Прудникова	Разработано, 2f02d255-fa87-49df-be71-5048312ff5af

Согласована на портале № 84329